

VU Research Portal

Corporatiesector en risico's grond- en vastgoedtransacties

Koolma, H.M.

2011

[Link to publication in VU Research Portal](#)

citation for published version (APA)

Koolma, H. M. (2011). *Corporatiesector en risico's grond- en vastgoedtransacties*. Aedes Deloitte.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

E-mail address:

vuresearchportal.ub@vu.nl

corporatiesector en risico's grond- en vastgoedtransacties

Aedes-Deloitte Masterclass Nuenen

dr. ir. Rik Koolma
research fellow VU Amsterdam
adviseur vastgoedstrategie & prestatiesturing



Risico's van organisaties

- Risico's liggen buiten de organisatie
- Risico's schuilen in hoe organisaties op hun omgeving reageren
- Risico's ontstaan door lacunes in organisatie
- Risicomanagement de oplossing

www.rikkoolma.nl



Risico's buiten organisatie

- Aard van de vastgoedhandel:
 - grillig prijsverloop met grote marges
 - rol van verborgen informatie
- Te grote marges en informatietekorten
- Misstanden: witwassen van crimineel geld
- Ook zonder misstanden opportunisme troef

www.rikkoolma.nl



Risico's tussen organisatie en omgeving

- Hakstege:
 - “Je hebt regels en je hebt handel”
- Corporaties denken als Kees Cools:
 - “Controle is goed, vertrouwen is beter”
- In vastgoed trekt vertrouwende aan kortste eind
- Buiten handel blijven reëel?
- Control (beheersing) beschermt vertrouwenden!

www.rikkoolma.nl



Risico van druk uit omgeving

- Vastgoedsector biedt “unieke kansen” aan
- Vastgoedsector: verlokking en besmetting
- Rijk: “leef” “toon ondernemerschap” (tot 2009)
- Centraal Fonds “vermogensovermaat” > C-status
- Gemeenten, met name wethouders (tot ?)
- Druk van wat collega’s doen:
 - angst om achter het net te vissen
 - tegen elkaar opbieden en overbieden
 - economie: kuddegedrag verklaart veel beslissingen

www.rikkoolma.nl



Risico binnen organisatie: strategisch nivo

- Geen duidelijke economische optimalisatie
- Geen economische schotten (pré DAEB tijd)
- Maatschappelijk rendement als begrip
- Sturen op ondergrens bedrijfscontinuïteit:
 - alles beschikbaar zelfs voor één enkel project
- Overcommitment bestuurders en druk van RvC
 - projecten hoe dan ook door <> “kansen grijpen”

Hoe ondernemender hoe hoger de betaalde grondprijzen

www.rikkoolma.nl



Risico binnen organisatie: tactisch nivo

- Hoogste 'in command' naar onderhandeling
- Tonen overcommitment = gaan voor hoofdprijs
- Geen denken in exit termen (tot crisis)
- Niet natrekken van transactiegeschiedenis
- Geen criteria om transacties te toetsen
- Antecedenten en referenties van wederpartij?

www.rikkoolma.nl



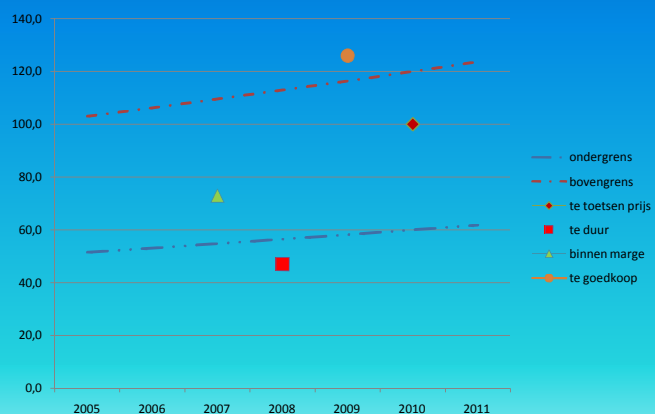
ABC-constructie



www.rikkoolma.nl



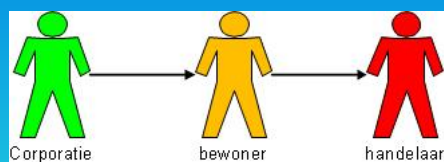
Toetsen aan prijzen voorgaande transacties



www.rikkoolma.nl



Volgen van transacties na verkoop



www.rikkoolma.nl



Risico binnen organisatie: operationeel

- Procesvoering transacties niet (sluitend) geregeld
- Evaluatie en nacalculatie transacties?
- Bedrijfssysteem ingericht op verhuureenheden
- Geen vastgoedadministratie
- Contracten en relaties niet in systemen
- Informatieuitwisseling tussen Vastgoedafd en P&C
- Cultuur: weerzin tegen formaliteiten

www.rikkoolma.nl



Oplossing: risicomanagement?

- Risicomanagement en toch lacunes transactieproces!?
- Buiten de organisatie
 - Kennis van prijzen en prijsverloop vergroten
 - Verborgene informatie ontsluiten
 - Verdiep kennis en inzicht in vastgoedwereld
- Tussen organisatie en omgeving
 - Neem afscheid van "te goed van vertrouwen"
 - Gebruik wapens: registratie, budgettering en nacalculatie
 - Deel kennis met collega's
 - Werk samen om niet tegen elkaar uitgespeeld te worden

www.rikkoolma.nl



Risicomanagement (1)

■ Strategisch:

- Risicomanagement gedeelde verantwoordelijkheid bestuurder en RvC, geen kwestie van afvinken
- RvC is 'governor' = regelklep, bestuurder bestuurt
- Maak werk van economische optimalisatie
- Denk en doe zelf, volg niet alleen DAEB-richtlijnen

■ Tactisch:

- In control statement grond- en vastgoedtransacties
- Verklein marges dmv plan-do-check-act regelkring

www.rikkoolma.nl



Risicomanagement (2)

■ Operationeel:

- Lacunes informatievoorziening opheffen
- Transacties zijn bedrijfsactiviteit, horen in systemen
- Doorbreek informatiebarrières binnen organisatie
- Trotseer weerstand tegen formele oplossingen

Projecten zijn telkens anders

maar telkens spelen dezelfde risico's

www.rikkoolma.nl



Rik Koolma
research fellow VU Amsterdam
adviseur vastgoedstrategie & prestatiebesturing

www.rikkoolma.nl

